

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ С ПОМОЩЬЮ ИНФОРМАЦИОННО–АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ НА ООО «МАШИНА–ТСТ»**

**В.А. Широченко, А.И. Седляр**

Белорусско–Российский университет, shirsvet@tut.by

ООО «Машина–ТСТ» является одним из ведущих производителей технического текстиля на постсоветском пространстве. Основным направлением производственной программы предприятия на сегодняшний день является производство широкого спектра геосинтетических материалов по самой современной европейской технологии.

Руководство предприятия для выбора направления развития рассматривает большое количество проектов. В связи с этим возникает сложность при принятии решений, связанная с ограниченностью временных и инвестиционных ресурсов. Главной задачей является эффективное использование собственных ресурсов и оптимизация управления инвестиционной деятельностью.

На рынке программных продуктов существует широкий спектр программ, которые могут помочь автоматизировать процесс принятия решений. К примеру, Project Expert, Energy Invest, Prime Expert, Business Objects. Вместе с тем использование таких продуктов часто затруднительно для пользователя ввиду следующих причин:

- они требуют тщательной настройки;
- визуализация результатов не всегда понятна или вовсе отсутствует;
- нельзя добавлять дополнительные ресурсы для более детального анализа (отсутствие возможности модульного обновления);
- затруднительно оценивать и сопоставлять большое количество проектов.

Во время принятия решений возникает необходимость структурирования информации и рассмотрения её с той точки зрения, которая существенна в текущий момент времени. Такую задачу можно решить, используя информационно-аналитические системы (ИАС). Информационная система позволяет извлечь из огромного массива информации только ту, которая необходима для принятия решения.

Создание информационной системы по принятию управленческих решений является важным элементом процесса оптимизации управления инвестиционным проектированием. Для того, чтобы руководители высшего звена имели возможность принимать максимально обоснованные решения в условиях временных ограничений и быстроизменяющихся рыночных условиях, разработан продукт, который обладает рядом преимуществ по сравнению с имеющимися программами.

Основу информационного обеспечения системы составляют следующие данные предприятия: нормы расхода материалов; постоянные и переменные издержки производства; величина производственной мощности; потребность в основном и оборотном капитале; объемы внутреннего (собственный капитал) и внешнего финансирования (заемный капитал). Также имеет значение и внешняя среда предприятия. Важно оценивать поведение конкурентов на рынке и реагировать на сложившуюся ситуацию, изменяя объем производства и ассортиментный перечень выпускаемой продукции.

Выходной информацией для системы является набор стратегий развития предприятия. Каждая стратегия в свою очередь учитывает множество факторов, изменение которых по-разному влияет на конечных результатов.

Всю работу системы принятия решений можно представить в виде пяти основных процессов.

1) Расчёт себестоимости продукта. При этом разработанная ИАС позволяет выбрать вид используемого сырья, поставщика конкретного вида сырья и сразу же оценить, как эти изменения влияют на величину себестоимости рассматриваемого продукта.

2) Построение графика точки безубыточности. Позволяет варьировать объёмом производства и ценой продукта с оперативной оценкой возможной выгоды.

3) Выбор оптимального соотношения объемов выпускаемых видов продукции в процентах. Данная задача может быть решена с использованием игровых методов.

4) Оценка эффективности инвестиционных проектов. Определение чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, срока окупаемости, внутренней нормы доходности, показателей финансовой надежности.

5) Выбор оптимальной стратегии направления развития из множества возможных вариантов. Выбор модели управления, т.е. определение вариантов стратегий развития осуществляется в соответствии с финансово-производственной политикой, политикой формирования капитала и его источников, обеспечивающих заданный уровень соотношения их использования и риска.

Основной целью является определение наиболее эффективных проектов, обеспечивающих предприятию выгодное вложение свободных средств. Результаты данной оценки используются менеджерами и руководителями высшего звена для формирования политики и стратегий управления либо их корректировки.

Каждый рассчитанный вариант сохраняется в базе, что позволяет обратиться к нему по необходимости в любой момент. Предусмотрен журнал действий, где отображается информация о том, кем, когда и какие изменения были внесены в данные о проекте. Информационная защита ИАС обеспечивается за счет ограниченного доступа для пользователей, т.е. каждый пользователь может вносить изменения только в те области системы, в которых он имеет полномочия.

Таким образом, автоматизация процессов принятия решений позволит уменьшить количество неточных управленческих решений и ошибок при их реализации, обеспечит целостность и сохранность данных.